

Nonprofit Branding: Uma Análise Bibliométrica

Autoria

Lara Mendes Christ Bonella Sepulcri - larachrist@gmail.com

doutorado em ciências contábeis e administração/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

Emerson Wagner Mainardes - emerson@fucape.br

Prog de Admin de Empresas/FUCAPE Business School/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

Mestrado em Contabilidade e Administração/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

Cícero Caldeira Belchior - ccerob@gmail.com

Graduação em Administração/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

Agradecimentos

Esta pesquisa contou com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq/Brasil), projeto 304209/2018-0, da Fundação de Amparo à Pesquisa do Espírito Santo (FAPES/Brasil), projetos 81870973 (50/2018), 164678/2018-2, 84513772 (599/2018) e 85395650 (228/2019), da Fundação Portuguesa de Ciência e Tecnologia (FCT/Portugal), por meio do NECE (Núcleo de Estudos em Ciências Empresariais ? Universidade da Beira Interior), projeto UID/GES/04630/2019, e do IFTS (Instituto Fucape de Tecnologias Sociais), projeto 2018-2021.

Resumo

Devido à crescente importância que a literatura sobre marcas no setor sem fins lucrativos tem conquistado, este trabalho teve como objetivo examinar os artigos que trataram desse tema ao longo de 18 anos, desenvolvendo uma visão geral e um entendimento do assunto. Para tanto, a base Scopus foi utilizada na busca de trabalhos que tratassem, independente da abordagem, de nonprofit branding. Posteriormente, por intermédio de uma revisão sistemática, uma base com 70 artigos foi gerada e submetida a análises bibliométricas. Como resultado, cinco principais áreas de pesquisa foram identificadas (Análise de conceitos de marca, Estratégias de brand, Brand Orientation, Estratégias de comunicação e Mídias sociais), sendo analisadas e discutidas, buscando identificar as relações entre os trabalhos de cada área. Ademais, foram apresentadas as limitações dos trabalhos analisados e assim verificou-se que, apesar de se tratar de uma literatura crescente, a complexidade do setor sem fins lucrativos oferece uma série de oportunidades para pesquisas futuras, que foram apontadas ao final do estudo.



Nonprofit Branding: Uma Análise Bibliométrica

Resumo

Devido à crescente importância que a literatura sobre marcas no setor sem fins lucrativos tem conquistado, este trabalho teve como objetivo examinar os artigos que trataram desse tema ao longo de 18 anos, desenvolvendo uma visão geral e um entendimento do assunto. Para tanto, a base Scopus foi utilizada na busca de trabalhos que tratassem, independente da abordagem, de *nonprofit branding*. Posteriormente, por intermédio de uma revisão sistemática, uma base com 70 artigos foi gerada e submetida a análises bibliométricas. Como resultado, cinco principais áreas de pesquisa foram identificadas (Análise de conceitos de marca, Estratégias de *brand*, *Brand Orientation*, Estratégias de comunicação e Mídias sociais), sendo analisadas e discutidas, buscando identificar as relações entre os trabalhos de cada área. Ademais, foram apresentadas as limitações dos trabalhos analisados e assim verificou-se que, apesar de se tratar de uma literatura crescente, a complexidade do setor sem fins lucrativos oferece uma série de oportunidades para pesquisas futuras, que foram apontadas ao final do estudo.

Palavras-chave: *nonprofit branding*, marca, setor sem fins lucrativos, análise bibliométrica, gestão de marcas.

1 Introdução

O cenário do setor sem fins lucrativos tem mudado substancialmente. Por exemplo, nos Estados Unidos, a quantidade dessas organizações cresceu significativamente e continua com tendência de aumento. Aproximadamente 1,5 milhões de organizações sem fins lucrativos estavam registradas no *Internal Revenue Service* (IRS) em 2015, representando um aumento de 10,4% em relação ao ano de 2005 (National Center for Charitable Statistics, 2019).

À proporção que a quantidade de organizações sem fins lucrativos aumenta, a competição também é intensificada (Hopkins, Shanahan, & Raymond, 2014). Junto a isso, as organizações com fins sociais há tempos já enfrentam outros desafios, como o declínio nas doações diretas (Peacock, 2000) e o enfraquecimento do apoio governamental e público, diminuindo a disponibilidade de recursos financeiros (Hibbert & Horne, 1996). Essa mudança de cenário alterou profundamente a mentalidade das organizações do terceiro setor, exigindo novas competências (Laidler-Kylander, Quelch, & Simonin, 2007). Assim, o setor sem fins lucrativos vem diversificando as suas atividades, reconhecendo a importância de se tornar mais voltado ao mercado, utilizando valores e conceitos do marketing com fins lucrativos (Apaydin, 2011).

Em relação à marca, vários conceitos de marketing desenvolvidos no contexto corporativo podem se tornar uma poderosa ferramenta para as empresas que atuam no setor sem fins lucrativos (Baghi & Gabrielli, 2013; Ritchie, Swami, & Weinberg, 1999). Dessa forma, semelhante ao setor privado, que desenvolveu e construiu marcas como forma de criar e manter um diferencial em um ambiente cada vez mais competitivo, as organizações sem fins lucrativos estão mais propensas a também aderirem aos esforços de marca (Apaydin, 2011; Stride & Lee, 2007).

Entretanto, apesar da crescente importância da marca no setor sem fins lucrativos e desse tema estar conquistando a atenção e interesse de líderes desse setor, os estudos de *nonprofit branding* ainda recebem uma limitada atenção dos pesquisadores diante das complexas questões gerenciais enfrentadas por essas organizações (Modi & Sahi, 2018). Percebe-se a necessidade de pesquisas que possam validar e ampliar os resultados já encontrados, as proposições e as escalas desenvolvidas, bem como desenvolver novos conhecimentos sobre a temática, visto a relevância do assunto (Boenigk & Becker, 2016; Vallaster & von Wallpach, 2018).

Ademais, não foi encontrado nenhum estudo anterior que avaliou e quantificou o progresso da literatura de *nonprofit branding*. Portanto, dada a atenção relativamente escassa que tem sido dada ao tema (Michel & Rieunier, 2012) e para um avanço no estudo sobre *nonprofit branding*, percebe-se a relevância de se examinar a literatura atual, a fim de desenvolver uma visão geral e um entendimento do assunto. Por esse motivo, este estudo tem como objetivo analisar a literatura que trata de *nonprofit branding*, examinando: (i) os temas mais abordados ao longo do tempo, (ii) as metodologias de pesquisa utilizadas na condução dos estudos analisados e (iii) as contribuições para a literatura dos artigos estudados. Por fim, (iv) verificam-se as lacunas de pesquisa do assunto.

O presente estudo se justifica por contribuir com a literatura de *nonprofit branding* a medida que avalia e quantifica o progresso do tema ao longo de quase 20 anos, por meio de uma visão agrupada dos artigos publicados acerca do tema, assim como destacando as lacunas de pesquisa identificadas em estudos já realizados. Ainda, o estudo se mostra relevante aos gestores de marca do terceiro setor, a medida que os ajuda com conhecimentos para o desenvolvimento de vantagens competitivas por meio de um trabalho de marca e da utilização de conceitos de *nonprofit marketing*. Isto porque os artigos analisados por este estudo fornecem relevantes *insights* para as organizações sem fins lucrativos que buscam se destacar em um ambiente competitivo, utilizando, para isso, estratégias de *branding*.

2 Referencial Teórico

2.1 Nonprofit Marketing

O marketing vem ganhando aceitação entre a comunidade de profissionais sem fins lucrativos (Ewing & Napoli, 2005) e uma série de estudos se dedicaram a entender como os princípios de marketing se aplicam a esse setor (Bennett & Sargeant, 2005; Hou, Zhang, & King, 2018; Wymer & Akbar, 2017). De fato, ultimamente tem havido um interesse considerável na operacionalização do conceito de marketing e na relação no setor sem fins lucrativos entre o construto de orientação para o mercado e várias medidas de desempenho (Algharabat, Rana, Dwivedi, Alalwan, & Qasem, 2018; Vázquez & Álvarez, 2002).

Dessa forma, as instituições sem fins lucrativos podem usufruir desses conceitos e métodos que foram desenvolvidos para essas instituições a fim de obterem mais recursos e cumprirem com o seu propósito como organização (Apaydin, 2011, Vallaster & von Wallpach, 2018). Além disso, nos diversos setores em que atuam as diferentes organizações sem fins lucrativos, técnicas de marketing, quando utilizadas de forma adequada pelos gestores, podem ajudar a criar produtos ou serviços mais adequados para seus clientes/usuários e a comunicá-los de forma mais eficaz (Roxanna & Anastasia, 2016), podendo auxiliar em atividades de recrutamento de voluntários e doadores (Winston, 2017).

Contudo, apesar das vantagens expostas, a implementação do conceito de marketing em organizações sem fins lucrativos ainda é pouco desenvolvida (Chad, Motion, Kyriazis, 2013). Diversos autores sugerem que mais pesquisas são necessárias para verificar e confirmar a validade de seus trabalhos no setor sem fins lucrativos (Boenigk & Becker, 2016; Huang & Ku, 2016; Vallaster & von Wallpach, 2018). Ademais, diferenças substanciais existentes entre as organizações com e sem fins lucrativos, como a cultura organizacional e a complexidade de seus clientes, apontam a necessidade de mais pesquisas que explorem conceitos de marketing, especialmente aqueles referentes ao estudo da marca (Apaydin, 2011).

2.2 Nonprofit Branding

A marca eficiente no setor com fins lucrativos proporciona aos consumidores uma garantia da qualidade do produto ou serviço prestado, enquanto no setor não comercial, uma boa marca dispõe aos doadores mais confiabilidade e garantia, reduzindo riscos de a organização deixar de receber doações (Voeth & Herbst, 2008). Assim, muitas organizações

sem fins lucrativos passaram a adotar as estratégias de *branding* (Durgee, 2016). Apesar disso, muitas delas ainda subutilizam o potencial de suas marcas (Voeth & Herbsrt, 2008). Assim, os esforços de pesquisas acadêmicas dedicadas ao *branding* no setor sem fins lucrativos estão crescendo (Ewing & Napoli, 2005; Napoli, 2006).

Apesar das organizações sem fins lucrativos poderem ganhar adotando algumas práticas de marcas comerciais, várias diferenças importantes tornam o *nonprofit branding* desafiador (Chapleo, 2015). Stride e Lee (2007) argumentam que os gestores de marca geralmente enfrentam problemas para coordenar a comunicação para os diferentes clientes (como beneficiários, apoiadores e *stakeholders*), dado que eles geralmente têm necessidades de comunicação distintas. Mas, ao contrário do setor com fins lucrativos, os gestores de marca devem adotar uma abordagem mais maleável de comunicação, dado a importância dos seus próprios valores, como o empoderamento (Stride & Lee, 2007), refletindo assim a importância de mais estudos com a abordagem de *branding* nas organizações sem fins lucrativos, delineando as diferenças entre gerenciar marcas com fins lucrativos versus marcas sem fins lucrativos.

A despeito da relevância e necessidade de mais pesquisas, devido a escassez de investigações e análises sistemáticas pertinentes a *nonprofit branding* (Chang & Chung, 2016), é que se percebeu que uma análise bibliométrica pode apresentar contribuições para sistematizar o conhecimento sobre a temática. Esse tipo de análise tem como um dos intuitos utilizar técnicas estatísticas e matemáticas para estruturar as informações, gerando clusters e mapas, de modo que as relações existentes possam ser realçadas e visualizadas de forma a facilitar a sua interpretação (Börner, Chen & Boyack, 2003; Pritchard, 1969; Waltman, Van Eck & Noyons, 2010).

3 Metodologia

3.1 Revisão Sistemática da Literatura

Para extração inicial dos artigos da base da Scopus, foram feitos apenas filtros de linguagem (apenas em inglês) e de tipo de trabalho (artigos e revisões). Na máquina de busca, utilizou-se os termos “*brand*”, “*nonprofit*” e “*non-profit*”, de modo que *brand* foi combinado com o operador booleano *AND* aos dois outros termos e foram combinados entre si com o operador booleano *OR*. A busca foi aplicada aos campos: título do artigo, resumo e palavras-chave, e foi realizada em setembro de 2018. Inicialmente, foram encontrados 241 artigos distintos. Após essa primeira seleção, foram aplicados os critérios de exclusão: (i) não possuir alguma informação técnica como autor, ano ou resumo; (ii) não estar relacionado integralmente às áreas de negócios, marketing ou setor sem fins lucrativos; e (iii) não tratar de marca em organizações sem fins lucrativos. Com isso, a amostra final foi composta por 70 trabalhos. Só então os pesquisadores fizeram um resumo de cada um dos artigos por meio do preenchimento dos campos do formulário de extração de dados, que contém as informações básicas (autor, artigo e data de publicação), além da síntese do trabalho (objetivo do estudo, metodologia, resultado, conclusão e sugestões de estudos futuros). Assim, essas informações foram usadas posteriormente na análise dos clusters gerados.

3.2 Bibliometria

A análise bibliométrica foi realizada utilizando o software VOSViewer, versão 1.6.10 (Van Eck & Waltman, 2010; Waltman et al., 2010), aplicando-se as técnicas de análise de coocorrência de palavra-chaves (Callon, Courtial, Turner, & Bauin, 1983) e acoplamento bibliográfico (Kessler, 1963). A coocorrência observa a frequência com que esses termos (palavras-chave) aparecem na amostra e qual a proximidade entre os dois termos, isto é, com que regularidade duas palavras-chave distintas aparecem juntas em trabalhos diferentes. Para isso, foram inicialmente examinadas todas as palavras-chave e apontadas aquelas que eram sinônimos, como, por exemplo, “*brand*” e “*brands*”, sendo que essas foram consideradas como

a mesma palavra-chave (Cobo, López-Herrera, Herrera-Viedma, & Herrera, 2011). Em seguida, a coocorrência de palavras-chave foi aplicada gerando o agrupamento das palavras-chave, de acordo com seu grau de associação na literatura.

O acoplamento bibliográfico examina a quantidade de referências que dois artigos possuem em comum, ou seja, se dois artigos citam um terceiro, então estes dois estão bibliograficamente acoplados. Além disso, quanto mais referências eles compartilham, mais similares eles são (Egghe & Rousseau, 2002; Kessler, 1963). Desta maneira, sugere-se que cada cluster formado a partir da aplicação dessa técnica constitui a base de uma determinada frente de pesquisa, dado que cada cluster possui artigos que compartilham diversas referências (Jarneving, 2005).

As interações formadas foram expostas em mapas de rede (Su & Lee, 2010), de modo que cada mapa é calculado medindo a força de interação entre termos, levando em conta, para isso, o número de links existentes entre os termos (Van Eck & Waltman, 2010; Waltman et al., 2010). Gráficamente, cada nó representa um termo, que, nesse caso, são artigos ou palavras-chave, dependendo da análise. Portanto, cada nó pertence a um cluster, indicado pela variação das cores. Além disso, nós maiores representam termos com maior relevância do que nós menores e quanto mais perto um nó está do outro, mais relacionados eles estão (mesmo que os nós estejam em clusters diferentes). Por último, as linhas evidenciam os links entre os nós (Cobo et al., 2011).

4 Descrição dos Resultados

4.1 Análise das Palavras-Chave

Para compreensão dos estudos publicados sobre *nonprofit branding*, assim como da relação entre esses estudos (Marchiori & Mendes, 2018), foi realizada a análise de coocorrência de palavras-chave. Foram levadas em consideração 37 palavras-chave finais que formaram 5 grupos de palavras-chave, com no mínimo 4 palavras-chave em cada um (aproximadamente 10% da amostra), obtendo-se assim um nível satisfatório de detalhamento (Waltman et al., 2010). O mapa gerado é mostrado na Figura 1, sendo que cada grupo foi circulado e numerado com o intuito de facilitar a visualização.

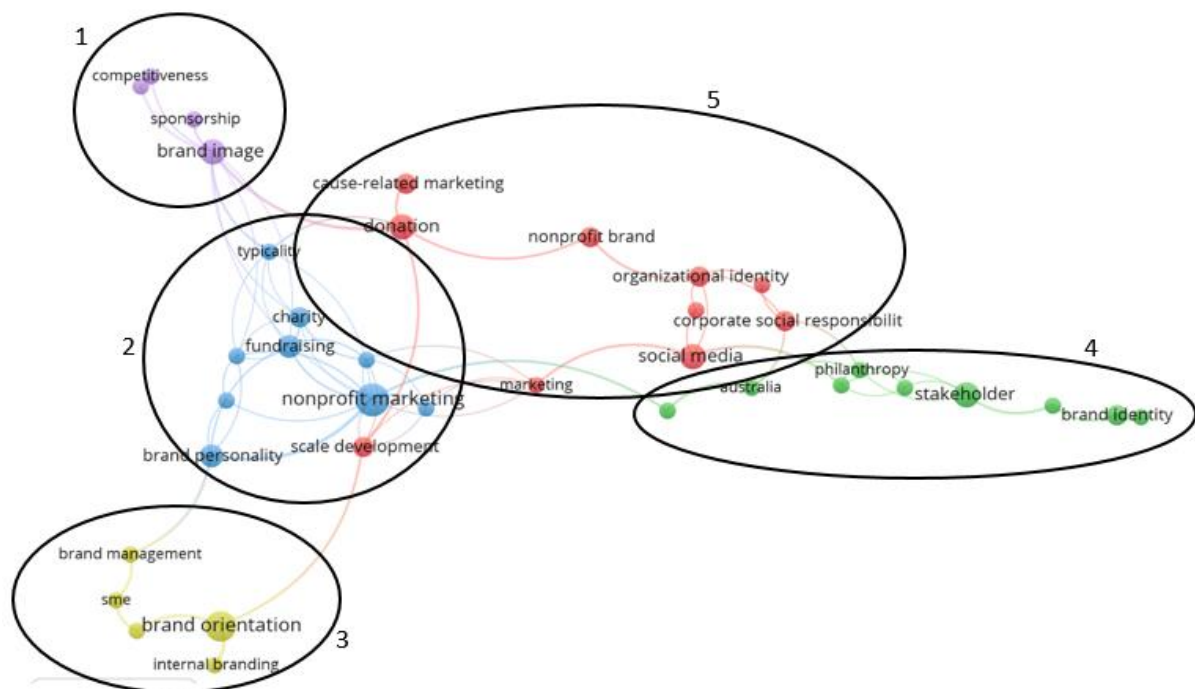


Figura 1 – Palavras-chave.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, o Grupo 1 é composto por palavra-chave como *competitiveness*, *sponsorship* e *brand image*, sendo esta última o maior nó. Possivelmente relaciona os efeitos do sucesso da imagem da marca com um melhor potencial de competitividade, haja visto que a imagem da marca desempenha um papel fundamental na formação de atitudes e ações dos *stakeholders* (Durgee, 2016; Huang & Ku, 2016).

O Grupo 2 adentra sobre do uso dos conceitos de marketing aplicados ao contexto sem fins lucrativos, já que possui como termo principal o *nonprofit marketing*, abordando conceitos como *brand personality* e a sua provável relação com a arrecadação de recursos (Sargeant, Hudson, & West, 2008). Já o Grupo 3 direciona-se à *brand orientation*, dado que esse é o termo de maior relevância no agrupamento (maior nó). A palavra-chave parece se relacionar com a gestão da marca externa e internamente, podendo haver relação com a necessidade de alinhar as atividades internas e externas de gerenciamento da marca, visto que esses dois podem desempenhar um papel fundamental no sucesso da construção da marca (Ewing & Napoli, 2005; Khan & Ede, 2009).

Em relação ao Grupo 4, este apresenta aspectos do *brand identity* e a sua associação com os *stakeholders* (principal palavra-chave) da organização. De fato, parece existir uma relação, pois é necessário garantir um alto nível de alinhamento entre a identidade da marca e os valores centrais da organização, dado que as partes interessadas exigem coerência entre a identidade da marca da organização sem fins lucrativos e as imagens que a mesma organização projeta à sociedade (Lloyd & Wooside, 2015).

E, por último, no Grupo 5, as palavras-chave “*social media*”, “*cause-related marketing*”, “*nonprofit brand*” e “*marketing*” aparecem juntas, sendo que a primeira possui maior destaque. Essas palavras-chave indicam estudos relacionadas a melhorar a promoção da causa da organização, por meio do uso de estratégias de marketing, como a divulgação em mídias sociais e parcerias com o setor com fins lucrativos, atingindo, assim, objetivos com a arrecadação de fundos para uma causa (*donation*) (Boenigk & Schuchardt, 2015; Burton et al., 2017; Thamaraiselvan, Arasu, & Inbaraj, 2017).

4.2. Análise de Acoplamento Bibliográfico

Com o intuito de determinar as principais frentes de pesquisa (Jarneving, 2005) e compreender as contribuições, metodologias utilizadas e lacunas de pesquisa, foi utilizado o acoplamento bibliográfico de documentos, com contagem fracionada. Dos 70 artigos que formaram a base de dados, 66 estavam bibliograficamente acoplados, sendo objeto dessa análise. Além disso, foi estabelecido um tamanho mínimo de cluster igual a 4 artigos (aproximadamente 5% da amostra), de forma a se atingir um nível de detalhamento satisfatório para as análises (Waltman et al., 2010). Com isso, o mapa grado é mostrado na Figura 2, onde cada um dos 5 clusters encontrados foi circulado para facilitar a visualização.

De modo geral, o mapa possui clusters com quantidades equilibradas de artigos. Entretanto, o Cluster 4 e o Cluster 5 apresentam uma menor quantidade de artigos em relação aos outros. Eles possuem aproximadamente a metade da quantidade de artigos que os outros. Enquanto o Cluster 1 possui 20 artigos, e os Clusters 2 e 3 possuem 16 cada, os Clusters 4 e 5 possuem 6 e 8 artigos respectivamente. Ademais, cada cluster foi intitulado de acordo com seu tópico principal, baseando essa constatação na análise de seus 4 artigos mais citados de acordo com a base da Scopus. Também foi relacionado a cada cluster a palavra-chave principal dos grupos de palavras-chave. Os resultados podem ser visualizados na Tabela 1.

Tabela 1. Clusters e termos principais

Autor – Nº de citações	Cluster	Palavra-chave principal	Tópico Principal
Venable et al. (2005) – 137; Michel e Rieunier (2012) – 45; Sargeant, Ford et al. (2008) – 39; Faircloth (2005) – 28	1	<i>Brand Image</i>	Análise de conceitos de marca
Waters e Jones (2011) – 36; Woolf et al. (2013) – 21; Hassay e Peloza (2009) – 19; Herlin (2015) – 15	2	<i>Nonprofit Marketing</i>	<i>Brand strategy</i>
Becker-Olsen e Hill (2006) – 99; Ewing e Napoli (2005) – 88; Vestergaard (2008) – 30; Casidy (2014) – 19;	3	<i>Brand Orientation</i>	<i>Brand orientation</i>
Laidler-Kylander et al. (2007) – 23; Lee et al. (2015) – 11; Bebko et al. (2014) – 7; Nolan (2015) – 4	4	<i>Stakeholders</i>	Estratégias de comunicação
Waters et al. (2009) – 495; Goldkind (2015) – 9; Cooke (2010) – 5; Liu (2012) – 5	5	<i>Social Media</i>	Mídias sociais

Fonte: Dados da pesquisa.

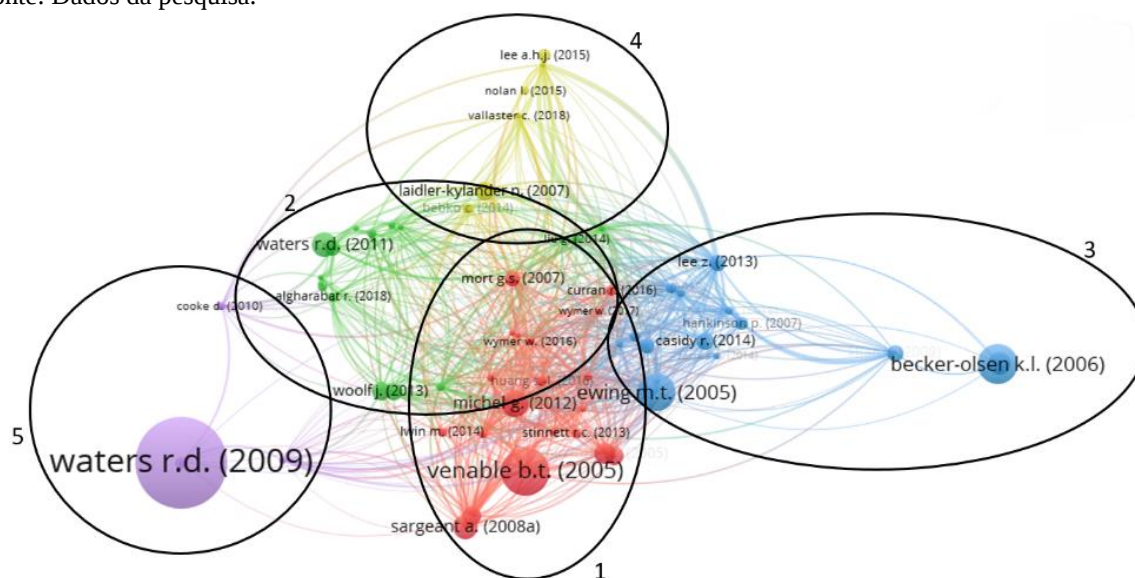


Figura 2 – Acomplamento bibliográfico por artigos.

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os trabalhos mais citados dentro de cada cluster, o Cluster 1 pareceu reunir artigos que buscaram trazer o conhecimento de termos de *branding* do setor com fins lucrativos, como *brand image* e *brand personality*, e adaptá-los ao setor sem fins lucrativos, verificando suas potencialidades, principalmente quanto à distinção da marca e os impactos nas doações. Já os trabalhos mais citados do Cluster 2 tratam de diversas estratégias de *nonprofit marketing* aplicadas a marca no terceiro setor, como *brand community*, discutindo estratégias que envolvem a construção e disseminação da marca, fidelização de clientes e a criação de competência no setor, objetivando principalmente estreitar o relacionamento da organização com seu público-alvo.

O Cluster 3 apresenta em seus artigos mais citados estudos que defendem a adoção de estratégias de marketing sem fins lucrativos, destacando-se aquelas voltadas à marca. Em geral, tratam de discussões conceituais de *brand orientation*, demonstrando a importância de estratégias bem definidas no setor sem fins lucrativos. Por outro lado, o Cluster 4 traz artigos que analisam a forma como é conduzida e quais são as consequências da adoção de estratégias gerenciais relacionadas à marca nas organizações sem fins lucrativos e o alinhamento da comunicação entre os *stakeholders* e a missão da organização. Verifica-se também como a comunicação externa impacta o comportamento do doador.

Finalmente, o Cluster 5 também é voltado a artigos relacionados à comunicação.

Entretanto, os artigos desse cluster se apoiam fortemente no uso das mídias sociais (*social media*) para promover a imagem da organização sem fins lucrativos, captar voluntários e realizar parcerias com outras organizações, verificando a reciprocidade dessas relações.

Um ponto de atenção é que as palavras-chaves dos Grupos 2 e 5 estão bastante relacionadas. Nota-se pela Figura 1 que esses grupos de palavras-chave além de estarem próximos se entrelaçam em determinado ponto. Nota-se também uma proximidade entre os clusters 2 e 5, provavelmente pela proximidade dos trabalhos de Waters, Burnett, Lamm e Lucas (2009) e Waters e Jones (2011), ambos entre os mais citados dos clusters.

5 Análise dos clusters e discussão dos resultados

Percebe-se que os resultados encontrados a partir dos grupos formados pelas palavras-chave, que indicam a relação entre os temas dos estudos publicados, estão em sintonia com as frentes de pesquisa encontradas no acoplamento bibliográfico, mostrando que os temas relacionados de fato formam as frentes de pesquisas encontradas. Entretanto, alguns grupos possuem palavras-chaves de mais de um cluster, mostrando que, em alguns pontos, as linhas de pesquisa se cruzam umas com as outras, o que é natural, visto que a temática é a mesma e a princípio as pesquisas estão relacionadas. Além disso, na Figura 2 há uma grande concentração de nós no centro da figura, apesar dos diferentes clusters, mostrando que as pesquisas se encontram, o que era esperado.

Na análise do primeiro cluster, nomeado Análise de conceitos de marcas, os artigos se dedicaram a estudar diversos conceitos de *branding*, tais como *brand equity*, *brand personality* e *brand image* antes estudados no setor com fins lucrativos e os adaptaram ao contexto sem fins lucrativos. De modo geral, os artigos criam escalas para validar seus estudos e atribuem o ganho de benefícios organizacionais, como o aumento das intenções de doação e o aumento do envolvimento do voluntariado, como consequência da adoção eficaz de técnicas de branding (Boenigk & Becker, 2016; Curran, Taheri, MacIntosh, & O’Gorman, 2016; Michel & Rieunier, 2012).

O estudo qualitativo de Faircloth (2005) estendeu empiricamente os construtos de *brand equity* ao setor sem fins lucrativos. Depois de pouco mais de uma década, Boenigk e Becker (2016) afirmaram ainda haver uma limitada pesquisa sobre a conceituação de *brand equity* sem fins lucrativos. Dessa forma, fornecem *insights* sobre a operacionalização do *brand equity* e por intermédio da modelagem de equações estruturais, instrumentalizam um índice de medição inicial de *brand equity* para o setor, contribuindo para a discussão sobre o valor da marca sem fins lucrativos. O estudo de outro conceito de marca, chamado de *brand personality*, serviu como teoria de base de seis estudos (Sargeant, Ford, & Hudson, 2008; Sargeant, Hudson et al., 2008; Shehu, Becker, Langmaack, & Clement, 2016; Stinnett, Hardy, & Waters, 2013; Venable, Rose, Bush, & Gilbert, 2005; Voeth & Herbst, 2008), majoritariamente qualitativos. As pesquisas como a de Venable et al. (2005), Voeth e Herbst (2008), Sargeant, Ford et al. (2008) e de Sargeant, Hudson et al. (2008), que abordaram o tema no setor sem fins lucrativos, tiveram ênfase na exploração da aplicabilidade do conceito em organizações sem fins lucrativos, investigando a sua validação e estruturação. Já as pesquisas mais recentes trouxeram outras abordagens relacionadas à personalidade da marca. Stinnett et al. (2013) dedicaram seu estudo à percepção dos indivíduos quanto à personalidade da marca, examinando como os indivíduos atribuem características humanas às organizações sem fins lucrativos e Shehu et al. (2016) buscaram identificar como a influência positiva da personalidade da marca sem fins lucrativos é afetada negativamente quando são feitos incentivos monetários aos doadores. A conclusão geral dos autores é de que a adaptação do conceito de personalidade de marca ao setor sem fins lucrativos deve ser bem gerenciada pelos líderes de organizações sem fins lucrativos, afinal podem afetar a imagem da organização (Venable et al., 2005).

A imagem da marca (*brand image*) foi outro conceito abordado nos estudos do Cluster

1 e esses trabalhos buscaram relacionar a imagem da marca com as intenções de doação. Michel e Rieunier (2012) buscaram identificar os componentes da imagem da marca sem fins lucrativos e testar a sua influência nas intenções de doações. Ademais, desenvolveram uma escala para a imagem de marca sem fins lucrativos que posteriormente foi investigada no estudo de Michaelidou, Micevski e Cadogan (2015), que visou apresentar um melhor entendimento teórico sobre a imagem da marca sem fins lucrativos. Ainda no mesmo ano, uma nova pesquisa foi realizada por Michaelidou, Micevski e Siamagka (2015), esclarecendo novamente proposições sugeridas por Michel e Rieunier (2012). Em todos os 3 estudos, a metodologia utilizada foi a análise fatorial. Já Huang e Ku (2016) propuseram examinar o conceito de imagem da marca no contexto virtual. Utilizando a escala proposta por Michel e Rieunier (2012), eles concluíram que as informações fornecidas pelo site da organização sem fins lucrativos podem ajudar a criar a imagem da marca, novamente relacionando-a com intenções de doações.

Diversos outros trabalhos abordaram outros conceitos de marca, como o de Mort, Weerawardena e Williamson (2007), que, por meio de um estudo de caso, retomou o conceito de *brand personality*, mas também discutiu *brand heritage*. Da mesma forma, Curran et al. (2016) estudaram o conceito de *brand heritage*, utilizando como método de análise a regressão por mínimos quadrados parciais e concluíram que o patrimônio da marca (*brand heritage*) desempenha um papel importante no aumento do engajamento dos voluntários. Wymer, Gross e Helmig (2016) também relacionaram o uso de conceitos de marca a ganhos organizacionais, mas nesse caso estudaram o conceito de *brand strength*. Wymer et al. (2016) consideraram como esse conceito se relaciona com o grau em que a organização é favoravelmente percebida por um grupo-alvo, e o apresentaram como antecedente às disposições e intenções comportamentais favoráveis em relação à marca dessas organizações.

O Cluster 2, nomeado *Brand strategy*, é formado por artigos que examinam o relacionamento da marca sem fins lucrativos para com suas partes interessadas, buscando analisar a consequência da adoção de práticas de *brand* e seu impacto na relação da organização com seu público-alvo. Estudos como o de Hassay e Peloza (2009), a partir da literatura de *for-profit marketing* e *nonprofit marketing*, apresentaram o conceito de comunidade de marca (*brand community*) e o apontaram como uma oportunidade de desenvolver e fomentar o envolvimento e a identificação de doadores e voluntários. Woolf, Heere e Walker (2013) deram continuidade ao estudo da comunidade de marcas, explorando em que medida um evento de caridade seria capaz de promover o envolvimento da marca com o seu público, revelando que, no seu estudo de caso, o evento de caridade teve pouco efeito sobre o relacionamento dos participantes com a instituição de caridade. Os eventos também foram pesquisados no estudo de Toledano e Riches (2014), que discutiram o potencial de um evento de promoção de saúde de transmitir as mensagens sociais e impactar a mudança de comportamento do público, e concluíram que as organizações sem fins lucrativos devem gerir cuidadosamente seus projetos de comunicação e intervenção. Além disso, esse estudo abordou uma relação inter-setorial, assim como diversas outras pesquisas presentes no cluster (Baghi & Gabrielli, 2013; Boenigk & Schuchardt, 2015; Herlin, 2015; Reeves, 2013; Thamaraiselvan et al., 2017). Via de regra, esses estudos analisaram o potencial e consequências da *brand strategy* aplicadas ao terceiro setor. Os resultados sugerem benefícios organizacionais na adoção de tais práticas, enfatizando a necessidade de haver um ajuste estratégico entre os setores. Contudo, ainda que possível a adesão de uma parceria comercial na realização das metas institucionais, muitas organizações sem fins lucrativos optam apenas por estratégias diferentes, como a de reposicionamento de suas marcas. Park, Hitchon e Yun (2004) estudaram o alinhamento na publicidade e mostraram uma reação positiva no que diz respeito à atitude em relação à organização sem fins lucrativos e à intenção de doação. Lloyd e Woodside (2015) e Waters e Jones (2011) também exploraram a relação de estratégias comerciais, entretanto, relacionando-as com um impacto nos valores e

na identidade organizacional e da marca. Por fim, os estudos de Plewa, Lu e Veale (2011) e Lee e Bourne, (2017) fazem uma abordagem mais interna, examinando o processo de *rebranding* em organizações sem fins lucrativos. Enquanto o primeiro buscou avaliar a resposta dos membros em relação à estratégia, o segundo examinou a relação entre esse processo e a identidade da organização.

Os artigos presentes no Cluster 3 (*Brand orientation*) contribuem com a pesquisa em *nonprofit branding*, tendo como tema principal a compreensão e desenvolvimento da marca. O cluster é formado por trabalhos qualitativos (Chapleo, 2015; Lee, 2013; Wymer, Boenigk, & Möhlmann, 2015) e por estudos que utilizaram, como técnicas de análise, a análise fatorial, a modelagem de equações estruturais e variados tipos de regressões lineares (Casidy, 2014; Ewing & Napoli, 2005; Liu, Chapleo, Ko, & Ngugi, 2015; Liu, Ko & Chapleo, 2017; Mulyanegara, 2011). Esses artigos, assim como os trabalhos de Becker-Olsen e Hill (2006) e Khan e Ede (2009), oferecem recomendações a gerentes e líderes das organizações sem fins lucrativos, incentivando-os a aplicarem uma abordagem mais estratégica à prática de marketing e *branding*. Os estudos apoiam a literatura de que a orientação da marca pode desempenhar um papel significativo no desenvolvimento de atividades e estrutura das organizações sem fins lucrativos, além de mostrar a importância do branding para essas organizações, como apresentado no modelo teórico de antecedentes e consequentes a *brand orientation* sugerido por Apaydin (2011). Ewing e Napoli (2005) avançaram no assunto desenvolvendo uma escala multidimensional para avaliar a orientação da marca sem fins lucrativos, que posteriormente foi adaptada por Mulyanegara (2011) ao estudar sobre a percepção da orientação da marca. Adiante, a abordagem foi adotada por Casidy (2014). Já Liu et al. (2015) e Liu et al. (2017) aprofundaram a compreensão sobre a marca interna (*internal branding*), sugerindo que orientação da marca desempenha um papel fundamental no gerenciamento interno da marca. Enfim, Wymer et al. (2015) realizaram um estudo mais amplo, voltado à orientação do marketing (*marketing orientation*), sugerindo que há a necessidade de mais pesquisa sobre a temática.

O quarto cluster, intitulado Estratégias de Comunicação, traz artigos que relacionam as estratégias de comunicação da marca nas organizações sem fins lucrativos com o processo de comunicação. Laidler-Kylander et al. (2007), ao estudarem as estratégias presentes na construção e avaliação da marca sem fins lucrativos, concluíram que a marca desempenha vários papéis críticos na organização, principalmente o de comunicação com os *stakeholders*, desempenhando um papel fundamental na captação de recursos. Ademais, frisaram a importância da comunicação efetiva da marca, apontando que essa comunicação pode ser um desafio para os líderes de organizações sem fins lucrativos. Bebkko, Sciulli e Bhagat (2014) e Torres (2010) fizeram uma abordagem semelhante ao examinarem estratégias de *branding* e comunicação sem fins lucrativos, concluindo que os esforços de comunicação estão se tornando cada vez mais importantes, dado que desempenham um papel central no posicionamento e percepção da organização entre os diversos públicos e nas intenções do doador. Afinal, como relatado no estudo de Chad (2015), as marcas comunicam-se com várias partes interessadas, sugerindo que organizações que executam a comunicação de forma efetiva provavelmente terão um *rebranding* corporativo eficaz. Seguindo esse reconhecimento da literatura do envolvimento dos *stakeholders* em processos e estruturas das organizações sem fins lucrativos, Vallaster e von Wallpach (2018) investigaram, em um estudo de caso, como as partes interessadas se envolvem e co-criam a marca, reconhecendo que os stakeholders impactam fortemente no processo de co-criação da marca e propõem novas formas de manejar uma marca em contextos sem fins lucrativos. Por fim, Domański (2011) realizou uma revisão da literatura, a fim de analisar a literatura do período 2000 ao período 2009, sobre gestão estratégica em organizações sem fins lucrativos, revelando os principais campos de pesquisa, como a aplicação de estratégias específicas, além de sugerir os dilemas enfrentados pelos pesquisadores. Por

exemplo, como as técnicas da gestão comercial podem ser melhor adaptadas à realidade sem fins lucrativos.

Enfim, o Cluster 5, identificado como Mídias Sociais, também possui uma relação com a comunicação, entretanto, como o seu nome sugere, os estudos são focados no ambiente virtual. De modo geral, esses artigos contribuem com o entendimento de como as organizações sem fins lucrativos usam as mídias sociais (*social media*) para atingirem as suas metas (Burton et al., 2017; Goldkind, 2015; Waters et al., 2009). Burton et al. (2017) e Waters et al. (2009) manifestaram que essas organizações reconhecem o potencial dos recursos de mídias sociais, entretanto não estão os usando em todo seu potencial. O estudo de Burton et al. (2017) avançou ao explorar a interação da organização sem fins lucrativos com parceiros, avaliando a reciprocidade dentro do contexto virtual e recomendando que essas devem ser estrategicamente gerenciadas para maximizar o benefício do relacionamento. Já Cooke (2010) explorou a tendência de maior interação entre corporações e organizações sem fins lucrativos. Já Liu (2012) focou no gerenciamento da comunicação, fazendo comentários pertinentes às mídias sociais ao revelar que as organizações sem fins lucrativos estão adaptando o uso dessas ferramentas, proporcionando um melhor reconhecimento da marca. Por fim, Goldkind (2015) sugeriu que a literatura sobre o uso de mídias sociais nas organizações sem fins lucrativos é ainda insatisfatória.

Em todos os clusters, há diversas contribuições para o estudo de *nonprofit branding*. Entretanto ainda há a necessidade de novas pesquisas confirmarem as percepções propostas em alguns estudos (Curran et al., 2016; Vallaster & von Wallpach, 2018), além de ampliar as pesquisas para variados setores sem fins lucrativos, examinando múltiplas organizações, bem como realizar tais pesquisas em outras culturas (Algharabat et al., 2018; Burton et al., 2017).

6 Research Agenda

Os resultados dos estudos realizados fazem relevantes contribuições para a literatura de *nonprofit branding*. Entretanto, as pesquisas possuem limitações. Dessa forma, esses estudos oferecem uma série de oportunidades para pesquisas futuras, destacando diversos assuntos a serem explorados, tanto em termos práticos quanto teóricos.

Diversos estudos possuem limitações bem específicas, como geográficas e culturais (Algharabat et al., 2018; Bebkö et al., 2014; Herlin, 2015; Huang & Ku, 2016; Katz, 2018; Liu et al., 2017; Maier, 2016; Michaelidou, Micevski, & Cadogan, 2015; Shehu et al., 2016;). A exemplo, Algharabat et al. (2018) realizaram o seu estudo sobre *consumer brand engagement* em um contexto sem fins lucrativos no Oriente Médio, tendo ressaltado que a realização do mesmo em outros países poderia produzir resultados distintos. Katz (2018) também sugeriu a replicação de sua pesquisa em um contexto comparativo intercultural, examinando as intenções de doações sob diferentes contextos culturais. Portanto, há a necessidade de diversificação das pesquisas, validando-as em vários outros contextos, geográficos e culturais.

Outro obstáculo na condução de diversos trabalhos foi a impossibilidade de generalização dos resultados por possuírem uma amostra limitada e se restringirem a determinados contextos sem fins lucrativos (Casidy, 2014; Chad, 2015; Durgee, 2016; Herlin, 2015; Huang & Ku, 2016; Maier, 2016; Michaelidou, Micevski, & Cadogan, 2015; Michaelidou, Micevski, & Siamagka, 2015; Plewa et al., 2011; Shehu et al., 2016), como, por exemplo, os estudos de Burton et al. (2017) e Lee e Bourne (2017). O estudo de Burton et al. (2017) se concentrou em analisar o relacionamento de uma organização sem fins lucrativos com os seus parceiros de marca em uma determinada mídia social, o twitter. Por esse motivo, os autores comentaram que os resultados podem ser exclusivos dessa organização, sugerindo a realização de pesquisas futuras que examinem mais organizações. Além disso, aconselharam que o estudo fosse realizado em outras mídias sociais. Já Lee e Bourne (2017), apesar de se basearem em 10 casos na condução do artigo, afirmaram possuir uma amostra limitada,

sugerindo que estudos futuros possam examinar organizações que falharam na adoção da prática explorada no artigo, o *rebranding*. Assim, percebe-se a necessidade de mais trabalhos que possam gerar generalizações, de forma que pesquisas futuras poderiam se concentrar em realizar suas análises em múltiplas organizações e que atuem em áreas diferentes (Lee & Bourne, 2017).

Ademais, diversos autores sugeriram a verificação da validação de seus resultados, tais como as escalas propostas (Apaydin, 2011; Boenigk & Becker, 2016; Curran et al., 2016; Hassay, 2009; Liu, Eng, & Sekhon, 2014; Vallaster & von Wallpach, 2018; Wymer et al., 2015). Vallaster e von Wallpach (2018), por exemplo, encorajaram outros pesquisadores a coletarem informações adicionais para confirmarem ou estenderem suas percepções sobre *brand strategy co-creation*, abrindo oportunidade para a realização de pesquisas quantitativas que validem tais descobertas. Liu et al. (2014) também sugeriram o uso de estudos quantitativos para buscar confirmação do modelo proposto em seu estudo. Já Apaydin (2011) relatou a necessidade da utilização de pesquisas empíricas para testarem o modelo teórico de antecedentes e consequentes a *brand orientation*, proposto por ele.

Quanto aos trabalhos que tratam de estratégias e conceitos específicos da marca no setor sem fins lucrativos, estudos futuros poderiam explorar a complexidade da implementação do *rebranding* (Lee, 2013), bem como investigar as consequências na prática (Plewa et al., 2011). Também seria relevante explorar aquelas organizações que falharam na adoção dessa estratégia (Lee & Bourne, 2017). Ademais, seria interessante explorar o envolvimento do funcionário no processo de *rebranding* (Chad, 2015). Em relação à força da marca (*brand strength*) sem fins lucrativos, essa pode ser verificada se é antecedente aos resultados desejados de marketing (Wymer et al., 2016). De modo geral, faz-se necessário a realização de pesquisas que observem como o gerenciamento da marca pode melhorar a estratégia geral de marketing da organização sem fins lucrativos (Baghi & Gabrielli, 2013; Mort et al., 2007).

Por fim, no contexto virtual, há a necessidade de investigar os antecedentes e consequentes da implementação das mídias sociais no nível organizacional sem fins lucrativos (Goldkind, 2015), bem como a criação de novas estratégias de marca on-line (Chapleo, 2015). Futuros estudos ainda podem investigar como as informações fornecidas pelo website contribuem para a imagem da marca da organização sem fins lucrativos (Huang & Ku, 2016). Ademais, é recomendado que os estudos e suas proposições sejam testados em diferentes plataformas de mídia social (Algharabat et al., 2018; Burton et al., 2017).

Como conclusão, constata-se que o tamanho e a complexidade do setor sem fins lucrativos resultam em estudos que dificilmente serão representativos para todas as organizações sem fins lucrativos (Lee & Bourne, 2017). Dessa forma, apesar de se considerar ser possível verificar algumas características comuns às organizações que atuam nesse campo, muitos setores e segmentos sem fins lucrativos ainda requerem investigações, bem como entidades públicas e organizações que promovem o bem-estar social. Complementarmente, mais investigação no uso dos canais de promoção de marca, como as mídias sociais e propagandas em diversos veículos, podem ser úteis para o desenvolvimento da marca em organizações sem fins lucrativos, estratégia que pode contribuir de modo significativo com o desempenho deste tipo de organização.

Referências¹

- *Algharabat, R., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., Alalwan, A. A., & Qasem, Z. (2018). The effect of telepresence, social presence and involvement on consumer brand engagement: An empirical study of non-profit organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 139-149.
- *Apaydin, F. (2011). A proposed model of antecedents and outcomes of brand orientation for

- nonprofit sector. *Asian Social Science*, 7(9), 194.
- *Baghi, I., & Gabrielli, V. (2013). Co-branded cause-related marketing campaigns: the importance of linking two strong brands. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10(1), 13-29.
- *Bebko, C., Sciulli, L. M., & Bhagat, P. (2014). Using eye tracking to assess the impact of advertising appeals on donor behavior. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 26(4), 354-371.
- *Becker-Olsen, K. L., & Hill, R. P. (2006). The impact of sponsor fit on brand equity: The case of nonprofit service providers. *Journal of Service Research*, 9(1), 73-83.
- Bennett, R., & Sargeant, A. (2005). The nonprofit marketing landscape: guest editors' introduction to a special section. *Journal of Business Research*, 58(6), 797-805.
- *Boenigk, S., & Becker, A. (2016). Toward the Importance of Nonprofit Brand Equity: Results from a Study of German Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 27(2), 181-198.
- *Boenigk, S., & Schuchardt, V. (2015). Nonprofit collaboration with luxury brands: Positive and negative effects for cause-related marketing. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(4), 708-733.
- Börner, K., Chen, C., & Boyack, K. W. (2003). Visualizing knowledge domains. *Annual Review of Information Science and Technology*, 37(1), 179-255.
- *Burton, S., Soboleva, A., Daellenbach, K., Basil, D. Z., Beckman, T., & Deshpande, S. (2017). Helping those who help us: Co-branded and co-created Twitter promotion in CSR partnerships. *Journal of Brand Management*, 24(4), 322-333.
- Callon, M., Courtial, J. P., Turner, W. A., & Bauin, S. (1983). From translations to problematic networks: An introduction to co-word analysis. *Information (International Social Science Council)*, 22(2), 191-235.
- *Casidy, R. (2014). Linking brand orientation with service quality, satisfaction, and positive word-of-mouth: Evidence from the higher education sector. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 26(2), 142-161.
- *Chad, P. (2015). Utilising a change management perspective to examine the implementation of corporate rebranding in a non-profit SME. *Journal of Brand Management*, 22(7), 569-587.
- Chad, P., Motion, J., & Kyriazis, E. (2013). A Praxis framework for implementing market orientation into charities. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 25(1), 28-55.
- Chang, W. J., & Chung, Y. C. (2016). A review of brand research (1990-2010): classification, application and development trajectory. *International Journal of Services Technology and Management*, 22(1-2), 74-105.
- *Chapleo, C. (2015). Brand 'infrastructure' in nonprofit organizations: Challenges to successful brand building?. *Journal of Marketing Communications*, 21(3), 199-209.
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7), 1382-1402.
- *Cooke, D. (2010). Building social capital through corporate social investment. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 71-87.
- *Curran, R., Taheri, B., MacIntosh, R., & O'Gorman, K. (2016). Nonprofit brand heritage: Its ability to influence volunteer retention, engagement, and satisfaction. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(6), 1234-1257.
- *Domański, J. (2011). The Analysis and Synthesis of Strategic Management Research in the Third Sector from Early 2000 Through to Mid-2009. *Foundations of Management*, 3(2), 27-40.

- *Durgee, J. F. (2016). Exploring what nonprofit branding can learn from contemporary art. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 21(2), 73-81.
- *Dvorakova, L., & Mackova, M. (2014). Fundraising and its realization in community services providing. *Економічний часопис-XXI*, (9-10 (1)), 89-93.
- Egghe, L., & Rousseau, R. (2002). Co-citation, bibliographic coupling and a characterization of lattice citation networks. *Scientometrics*, 55(3), 349-361.
- *Ewing, M. T., & Napoli, J. (2005). Developing and validating a multidimensional nonprofit brand orientation scale. *Journal of Business Research*, 58(6), 841-853.
- *Faircloth, J. B. (2005). Factors influencing nonprofit resource provider support decisions: applying the brand equity concept to nonprofits. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(3), 1-15.
- *Goldkind, L. (2015). Social media and social service: Are nonprofits plugged in to the digital age?. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 39(4), 380-396.
- *Halbert, J. C., & McDowell, W. S. (2013). Sustaining Local Radio Journalism: A Case Study of the WLRN/Miami Herald Strategic Alliance. *Journal of Radio & Audio Media*, 20(1), 17-34.
- *Hankinson, P., Lomax, W., & Hand, C. (2007). The time factor in re-branding organizations: its effects on staff knowledge, attitudes and behaviour in UK charities. *Journal of Product & Brand Management*, 16(4), 236-246.
- *Hassay, D. N., & Peloza, J. (2009). Building the charity brand community. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(1), 24-55.
- *Henley, T. K. (2001). Integrated marketing communications for local nonprofit organizations: Messages in nonprofit communications. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(1-2), 179-184.
- *Herlin, H. (2015). Better safe than sorry: Nonprofit organizational legitimacy and cross-sector partnerships. *Business & Society*, 54(6), 822-858.
- Hibbert, S., & Horne, S. (1996). Giving to charity: questioning the donor decision process. *Journal of Consumer Marketing*, 13(2), 4-13.
- Hopkins, C. D., Shanahan, K. J., & Raymond, M. A. (2014). The moderating role of religiosity on nonprofit advertising. *Journal of Business Research*, 67(2), 23-31.
- Hou, J., Zhang, C., & King, R. A. (2018). Measuring trust damage in nonprofit marketing: the role of cognitive and emotional perceptions. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 15(1), 25-47.
- *Huang, S. L., & Ku, H. H. (2016). Brand image management for nonprofit organizations: Exploring the relationships between websites, brand images and donations. *Journal of Electronic Commerce Research*, 17(1).
- Jarneving, B. (2005). A comparison of two bibliometric methods for mapping of the research front. *Scientometrics*, 65(2), 245-263.
- *Katz, H. (2018). The Impact of Familiarity and Perceived Trustworthiness and Influence on Donations to Nonprofits: An Unaided Recall Study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 30(2), 187-199.
- Kessler, M. M. (1963). Bibliographic coupling between scientific papers. *American Documentation*, 14(1), 10-25.
- *Khan, H., & Ede, D. (2009). How do not-for-profit SMEs attempt to develop a strong brand in an increasingly saturated market?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(2), 335-354.
- *Laidler-Kylander, N., Quelch, J. A., & Simonin, B. L. (2007). Building and valuing global brands in the nonprofit sector. *Nonprofit Management and Leadership*, 17(3), 253-277.
- *Lee, A. H., Wall, G., & Kovacs, J. F. (2015). Creative food clusters and rural development

- through place branding: Culinary tourism initiatives in Stratford and Muskoka, Ontario, Canada. *Journal of Rural Studies*, 39, 133-144.
- *Lee, Z. (2013). Rebranding in brand-oriented organisations: Exploring tensions in the nonprofit sector. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1124-1142.
- *Lee, Z., & Bourne, H. (2017). Managing Dual Identities in Nonprofit Rebranding: An Exploratory Study. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(4), 794-816.
- *Liu, B. F. (2012). Toward a better understanding of nonprofit communication management. *Journal of Communication Management*, 16(4), 388-404.
- *Liu, G., Chapleo, C., Ko, W. W., & Ngugi, I. K. (2015). The role of internal branding in nonprofit brand management: An empirical investigation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2), 319-339.
- *Liu, G., Eng, T. Y., & Sekhon, Y. K. (2014). Managing branding and legitimacy: A study of charity retail sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(4), 629-651.
- *Liu, G., Ko, W. W., & Chapleo, C. (2017). Managing employee attention and internal branding. *Journal of Business Research*, 79, 1-11.
- *Lloyd, S., & Woodside, A. G. (2015). Advancing paradox resolution theory for interpreting non-profit, commercial, entrepreneurial strategies. *Journal of Strategic Marketing*, 23(1), 3-18.
- *Lwin, M., & Phau, I. (2014). An exploratory study of existential guilt appeals in charitable advertisements. *Journal of Marketing Management*, 30(13-14), 1467-1485.
- *Maier, C. T. (2016). Beyond branding: Van Riel and Fombrun's corporate communication theory in the human services sector. *Qualitative Research Reports in Communication*, 17(1), 27-35.
- Marchiori, D., & Mendes, L. (2018). Knowledge management and total quality management: foundations, intellectual structures, insights regarding evolution of the literature. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-35.
- *McMullan, K., Rehal, P., Read, K., Luo, J., Wu, A. H., Pitt, L., Papania, L., & Campbell, C. (2009). Selling the Canadian Forces' brand to Canada's youth. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 474-485.
- *Michaelidou, N., Micevski, M., & Cadogan, J. W. (2015). An evaluation of nonprofit brand image: Towards a better conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 68(8), 1657-1666.
- *Michaelidou, N., Micevski, M., & Siamagka, N. T. (2015). Consumers' intention to donate to two children's charity brands: a comparison of Barnardo's and BBC Children in Need. *Journal of Product & Brand Management*, 24(2), 134-146.
- *Michel, G., & Rieunier, S. (2012). Nonprofit brand image and typicality influences on charitable giving. *Journal of Business Research*, 65(5), 701-707.
- *Mitchell, M. A., & Mitchell, S. J. (2001). Consumer experience tourism: A powerful tool for food and beverage producers. *Journal of Food Products Marketing*, 6(3), 1-16.
- Modi, P., & Sahi, G. K. (2018). Toward a greater understanding of the market orientation and internal market orientation relationship. *Journal of Strategic Marketing*, 26(6), 532-549.
- *Mort, G. S., Weerawardena, J., & Williamson, B. (2007). Branding in the non-profit context: the case of Surf Life Saving Australia. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 15(2), 108-119.
- *Mulyanegara, R. C. (2011). The relationship between market orientation, brand orientation and perceived benefits in the non-profit sector: a customer-perceived paradigm. *Journal of Strategic Marketing*, 19(5), 429-441.
- Napoli, J. (2006). The impact of nonprofit brand orientation on organisational performance. *Journal of Marketing Management*, 22(7-8), 673-694.

- National Center for Charitable Statistics (2019), "The Nonprofit Sector in Brief", available at: <https://nccs.urban.org/publication/nonprofit-sector-brief-2018> (accessed February 7, 2019).
- *Nolan, L. (2015). The impact of executive personal branding on non-profit perception and communications. *Public Relations Review*, 41(2), 288-292.
- *Padanyi, P., & Gainer, B. (2003). Peer reputation in the nonprofit sector: Its role in nonprofit sector management. *Corporate Reputation Review*, 6(3), 252-265.
- *Park, S. Y., Hitchon, J. B., & Yun, G. W. (2004). The effects of brand familiarity in alignment advertising. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 81(4), 750-765.
- Peacock, M. (2000). Charity Ends with Lottery: It ain't what you give, it's the way that you give it. *New Economy*, 7(2), 120-123.
- *Plewa, C., Lu, V., & Veale, R. (2011). The impact of rebranding on club member relationships. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2), 222-242.
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of Documentation*, 25(4), 348-349.
- Randle, M., & Dolnicar, S. (2011). Self-congruity and volunteering: a multi-organisation comparison. *European Journal of Marketing*, 45(5), 739-758.
- *Reeves, M. (2013). Brand partnerships as joint ventures: A comparison of two partnerships in the small non-profit arena. *Journal of Brand Management*, 20(3), 241-254.
- Ritchie, R. J., Swami, S., & Weinberg, C. B. (1999). A brand new world for nonprofits. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 4(1), 26-42.
- Roxanna, T., & Anastasia, T. (2016). 658.8: Marketing for academic libraries. *Qualitative & Quantitative Methods in Libraries*, 5(1).
- *Sargeant, A., Ford, J. B., & Hudson, J. (2008). Charity brand personality: The relationship with giving behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(3), 468-491.
- *Sargeant, A., Hudson, J., & West, D. C. (2008). Conceptualizing brand values in the charity sector: the relationship between sector, cause and organization. *The Service Industries Journal*, 28(5), 615-632.
- *Sarrica, M., Michelon, G., Bobbio, A., & Ligorio, S. (2014). Employer branding in nonprofit organizations. An exploration of factors that are related to attractiveness, identification with the organization, and promotion: The case of emergency. *TPM: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 21(1).
- *Shehu, E., Becker, J. U., Langmaack, A. C., & Clement, M. (2016). The brand personality of nonprofit organizations and the influence of monetary incentives. *Journal of Business Ethics*, 138(3), 589-600.
- *Stinnett, R. C., Hardy, E. E., & Waters, R. D. (2013). Who are we? The impacts of anthropomorphism and the humanization of nonprofits on brand personality. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10(1), 31-48.
- Stride, H., & Lee, S. (2007). No Logo? No Way. Branding in the Non-Profit Sector. *Journal of Marketing Management*, 23(1-2), 107-122.
- Su, H. N., & Lee, P. C. (2010). Mapping knowledge structure by keyword co-occurrence: a first look at journal papers in Technology Foresight. *Scientometrics*, 85(1), 65-79.
- *Thamaraiselvan, N., Arasu, B. S., & Inbaraj, J. D. (2017). Role of celebrity in cause related marketing. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(3), 341-357.
- *Toledano, M., & Riches, M. (2014). Brand alliance and event management for social causes: Evidence from New Zealand. *Public Relations Review*, 40(5), 807-814.
- *Torres, A. M. (2010). International Committee of the Red Cross: emblems of humanity. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(2), 223-235.
- *Vallaster, C., & von Wallpach, S. (2018). Brand strategy Co-Creation in a nonprofit context:

- a strategy-as-practice approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(5), 984-1006.
- Van Eck, N., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- Vázquez, R., Álvarez, L. I., & Leticia Santos, M. (2002). Market orientation and social services in private non-profit organisations. *European Journal of Marketing*, 36(9/10), 1022-1046.
- *Venable, B. T., Rose, G. M., Bush, V. D., & Gilbert, F. W. (2005). The role of brand personality in charitable giving: An assessment and validation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 33(3), 295-312.
- *Vestergaard, A. (2008). Humanitarian branding and the media: The case of Amnesty International. *Journal of Language and Politics*, 7(3), 471-493.
- *Voeth, M., & Herbst, U. (2008). The concept of brand personality as an instrument for advanced non-profit branding—an empirical analysis. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 19(1), 71-97.
- Waltman, L., Van Eck, N. J., & Noyons, E. C. (2010). A unified approach to mapping and clustering of bibliometric networks. *Journal of Informetrics*, 4(4), 629-635.
- *Waters, R. D., & Jones, P. M. (2011). Using video to build an organization's identity and brand: A content analysis of nonprofit organizations' YouTube videos. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23(3), 248-268.
- *Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106.
- *Winston, C. (2017). Nonprofit Product Placement: Human Rights Advocacy in Film and Television. *Atlantic Journal of Communication*, 25(1), 17-32.
- *Woolf, J., Heere, B., & Walker, M. (2013). Do charity sport events function as “Brandfests” in the development of brand community?. *Journal of Sport Management*, 27(2), 95-107.
- *Wymer, W., & Akbar, M. M. (2017). Brand authenticity, its conceptualization, and its relevance to nonprofit marketing. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(3), 359-374.
- *Wymer, W., Boenigk, S., & Möhlmann, M. (2015). The conceptualization of nonprofit marketing orientation: A critical reflection and contributions toward closing the practice-theory gap. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(2), 117-134.
- *Wymer, W., Gross, H. P., & Helmig, B. (2016). Nonprofit brand strength: what is it? How is it measured? What are its outcomes?. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(3), 1448-1471.

Nota:

1 Os artigos precedidos por asterisco foram utilizados para compor a base de dados deste estudo.